

# 扭亏过后谋转型

## ——中铝公司“加减乘除”实现逆势突围

本报记者 杨国民 通讯员 姜志勇

### 冷眼观企

2015年,中铝公司充分利用行业低潮期的调整时机,通过实施“加减乘除”等综合措施,调整发展方式和战略,积极引领有色行业的供给侧改革,为实现“十三五”的良好开局打下了坚实基础



图①中铝包头铝业合金化电工圆铝杆生产线。图②中铝西南铝研制成功的“世界最大级铝环”。图③中铝科学技术研究院科研人员正在研发被上海通用汽车公司评价为我国内试制板材中最佳性能材料的6016汽车板材。

### 撬起扭亏脱困杠杆

近日,包头铝业2015年经营成绩单亮丽出炉,全年实现利润同比增长398%,经营性利润同比增长148%。“2015年包铝实现全面扭亏为盈,关键在于坚持铝电一体化和低成本发展战略,同时坚持市场化改革方向,用改革破除体制机制上的障碍,激活新的效益增长点。”包铝负责人柴永成这样概括企业的扭亏脱困工作。

包铝是中铝扭亏脱困的缩影。自去年葛红林从成都空降中铝出任党组书记、董事长后,中铝这个拥有近5000亿元资产的大型国企打响了全力扭亏脱困的攻坚战。

然而,外部市场并没有为这场本就艰苦的战役提供助力,反而是来了当头一棒。2015年下半年以来,电解铝以及氧化铝的产品价格出现了大幅下跌,下跌幅度不仅超出了业内预期,铝价更是在年底击穿了10000元/吨的25年最低点,铝行业内成本售价倒挂形势愈发严峻,企业亏损面不断扩大。

国际铝业巨头也纷纷削减乃至关闭其冶炼产能以减少亏损,抵御“寒冬”。“我们不消灭亏损,亏损就消灭我们。”葛红林到任后不久,就在内部会议上严肃指出了持续亏损的后果。

这些年,中铝公司的亏损,离不开一个核心要素——电。由于中铝公司的铝产品仍然占据着营收的一半以上,而电费又占到电解铝成本的40%以上,因此电价几乎对铝企的盈亏业绩具有“一票否决权”。因此,过去几年,中铝的扭亏工作很大精力用在增加自身煤和电的业务权重,形成煤电铝一体化的发展模式,弥合在电价上的巨大劣势。

葛红林提出,在弥补短板的同时,要把眼光放长放宽,既要加快整合内外部资源,也要创造新的发展优势,使扭亏脱困和升级发展“两条腿”共同前进。

根据这一思路,“加减乘除”成为中铝公司核心举措。“加法”,是指谋划实施一批重大项目,完善产业链条,多元发展培育新的增长点;“减法”,是指分企施策,解决“僵尸”企业,减少亏损面,消灭亏损点;“乘法”,是指坚持创新发展,依靠创新驱动、科技进步打造发展新优势;“除法”,是指强化资本运作,加快盘活处置低效无效资产。

要扭亏,首先必须止损。葛红林提出,要按照党中央、国务院对于解决“僵尸企业”的要求,把中铝真正作为市场主体,按照市场规律办事,扭亏无望的产能就是弥补不了的短板,必须坚决砍掉,不能拖后腿。

2015年10月24日,中铝公司旗下有“新中国第一铝”的抚顺铝业完成了对全部电解铝产能的关停。按照计划,除转型发展具有市场竞争力的碳素铝产品外,抚顺铝业的产能将减量搬迁到电价更为低廉的地区。

对于做“加法”,葛红林给出了一个标准——干一件成一件,并提出了四个方向:打好补短板的技攻歼灭战,打好事关长远的项目建设攻坚战,增创多元发展的动能和贡献,增创国际化经营收益。

土地是资产盘活中的大物件。中铝公司旗下许多企业,随着城市的规模扩大已经被包围于市区内部,既不利于城市规划,也不利于企业降本。围绕这些土地盘活,中铝公司提出了“退城入园”的策略,贵州分公司、甘肃华鹭等工厂搬迁进入专门的工业园区,原有土地进行盘活开发,获得可观的商业收入。

一个“除法”,开创了一片新天地。2015年,围绕盘活固定资产,中铝将部分闲置加工产能整合成立了中铝铝业公司,重组了铝箱产能。组建了中铝资本控股公司,整合了内部资源,获得融资租赁、保险经纪、期货、基金等四类资质牌照,形成了新的利润增长点。

同时,企业还围绕制约质量效益的瓶颈问题,扎实开展以十大科技瓶颈攻关、十大技术改造攻关为主要内容的“双十”技攻攻关。目前,催化裂化技术升级改造、硫酸装置焚烧炉富氧改造技改等14个项目投入运行,年内增效1.4亿元。

统计显示,2015年,公司35种主要化工产品边际利润总额达31亿元,并再次荣获“中国石油与化工名牌产品”称号。

该负责人告诉记者,即便在企业亏损最严重的时候,吉化也没有放弃科技创新。在大型乙烯优化运行示范工程中,吉化开展了裂解炉升级改造和先进控制技术应用,年增效益1.44亿元;自主开发的20万吨/年ABS、4万吨/年乙丙橡胶成套工艺软件包,成功应用于40万吨/年ABS(二期)、乙丙橡胶C线建设;在市场调研的基础上,形成了棚膜料7047TQ工业化实验方案,试生产3080吨,创效892万元。

同时,企业还围绕制约质量效益的瓶颈问题,扎实开展以十大科技瓶颈攻关、十大技术改造攻关为主要内容的“双十”技攻攻关。目前,催化裂化技术升级改造、硫酸装置焚烧炉富氧改造技改等14个项目投入运行,年内增效1.4亿元。

统计显示,2015年,公司35种主要化工产品边际利润总额达31亿元,并再次荣获“中国石油与化工名牌产品”称号。

该负责人告诉记者,即便在企业亏损最严重的时候,吉化也没有放弃科技创新。在大型乙烯优化运行示范工程中,吉化开展了裂解炉升级改造和先进控制技术应用,年增效益1.44亿元;自主开发的20万吨/年ABS、4万吨/年乙丙橡胶成套工艺软件包,成功应用于40万吨/年ABS(二期)、乙丙橡胶C线建设;在市场调研的基础上,形成了棚膜料7047TQ工业化实验方案,试生产3080吨,创效892万元。

同时,企业还围绕制约质量效益的瓶颈问题,扎实开展以十大科技瓶颈攻关、十大技术改造攻关为主要内容的“双十”技攻攻关。目前,催化裂化技术升级改造、硫酸装置焚烧炉富氧改造技改等14个项目投入运行,年内增效1.4亿元。

统计显示,2015年,公司35种主要化工产品边际利润总额达31亿元,并再次荣获“中国石油与化工名牌产品”称号。

该负责人告诉记者,即便在企业亏损最严重的时候,吉化也没有放弃科技创新。在大型乙烯优化运行示范工程中,吉化开展了裂解炉升级改造和先进控制技术应用,年增效益1.44亿元;自主开发的20万吨/年ABS、4万吨/年乙丙橡胶成套工艺软件包,成功应用于40万吨/年ABS(二期)、乙丙橡胶C线建设;在市场调研的基础上,形成了棚膜料7047TQ工业化实验方案,试生产3080吨,创效892万元。

同时,企业还围绕制约质量效益的瓶颈问题,扎实开展以十大科技瓶颈攻关、十大技术改造攻关为主要内容的“双十”技攻攻关。目前,催化裂化技术升级改造、硫酸装置焚烧炉富氧改造技改等14个项目投入运行,年内增效1.4亿元。

统计显示,2015年,公司35种主要化工产品边际利润总额达31亿元,并再次荣获“中国石油与化工名牌产品”称号。

## 中国黄金集团制定新战略

本报讯 记者李予阳从中国黄金集团获悉:2015年,中国黄金集团积极应对金铜价格持续低迷的严峻挑战,矿产金、矿山铜、利润总额均完成国务院国资委考核指标。非矿企业支撑主业,盈利能力不断增强,非矿板块效益已经占到全集团的半壁江山,矿和非矿协同发展局面初步形成。

当前,金铜产品价格持续低位震荡,企业盈利空间大幅收窄,稳增长面临严峻考验。总体看,矿业行业进入漫长的“寒冬”。

为积极应对行业“寒冬”,中国黄金集团“十三五”期间将重点推进八大战略:一是贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念,主动适应经济发展新常态,加快转变发展方式,提升发展质量和效益;二是持续推进降本增效,深入开展精细化管理;三是实施创新驱动战略。四是积极实施国际化战略。五是大力推进“人才强企”战略。六是加强健康安全环保体系建设,坚持绿色发展。七是大力推进两化融合发展,加快建设数字化矿山;八是坚持全面从严治党,认真落实从严治党责任,深入推进党风廉政建设和反腐败工作,营造风清气正的发展环境。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

在谈及未来构想时,中国黄金有关负责人表示,企业将进一步提升企业竞争力,不断扩大社会影响力,巩固黄金行业的领军地位,为人民币国际化奠定坚实基础,在“一带一路”战略中发挥先导作用,努力建设成为世界一流矿业公司。

## 吉林石化

# 精细化管理出最大效益

本报记者 李己平

供给侧应该如何改革?中国石油吉林石化公司的理念是:“眼睛向内做减法”,通过管理出效益;“眼睛向外做加法”,通过创新出效益

供给侧应该如何改革?吉化的理念是,眼睛向内做减法,眼睛向外做加法。

吉化负责人告诉记者,“管理出效益,从严管理出大效益,精细化管理出最大效益”,这是该公司秉承多年的节约理念。

节约在吉化颇有传统。蜚声国内的“麻袋毛精神”就是上世纪五六十年代由该企业打造的。当年,老工人于德泉收集包装物麻袋掉落的毛毛,用来做建筑的材料麻刀,搓麻绳织补破旧的麻袋,被总结为“麻袋毛精神”,其精髓就是“勤俭节约,艰苦奋斗,爱厂如家,从我做起”。

而今,“麻袋毛精神”已经在吉化传承了四代。作为新一代的传人,染料厂苯酚车间化工三班班长刘玉在车间的二楼建起“刘玉工作室”,把修理装置残留下的零件收集起来,再自制一些工具,为的是应急修理厂内的装置。他的口头禅就是,“现代化的生产车间也需要修旧利废”。

别小看“麻袋毛精神”的作用。苯酚车间管理人员告诉记者,“麻袋毛精神”不仅是一个年代节约理念的代名词,在今天,依旧能够有效地转化为生产力。一个最典型的案例是苯酚副产品再加工。一般来讲,苯酚装置运行中会产生4种副产品,其中包括一种名为AMS的副产品。此前,AMS都是当做废料处理掉。现在公司提出,把过程产品转化成终端产品,对其进行精制,产出的AMS每吨成品可卖到1.1万元,仅此一项每年就可产生3000多万元的利润。二乙丙苯也是副产品之一,原先的处理方式是重新回炉,现在作为产品经营起来,销售价格相同,却减少了生产成本。据测算,这些副产品年销售额可达1亿元,是实实在在“捡”回来的效益。

光做好减法还不行,吉林石化还着力开拓加法的能量,努力做到眼睛向外,通过创新出效益。

光做好减法还不行,吉林石化还着力开拓加法的能量,努力做到眼睛向外,通过创新出效益。

光做好减法还不行,吉林石化还着力开拓加法的能量,努力做到眼睛向外,通过创新出效益。

光做好减法还不行,吉林石化还着力开拓加法的能量,努力做到眼睛向外,通过创新出效益。

### 链接

供给侧应该如何改革?中国石油吉林石化公司的理念是:“眼睛向内做减法”,通过管理出效益;“眼睛向外做加法”,通过创新出效益

最新数据显示,2015年,中国石油吉林石化公司减亏增效18.8亿元,在经历了多年的亏损后,打了个漂亮的翻身仗。

作为共和国长子,吉化经历过辉煌,也背上了沉重的包袱。其前身是吉林化学工业公司,是国家“一五”期间兴建的我国第一个大型化工基地,现有炼化能力800万吨,生产乙烯等115种主要石油化工产品。

吉化负责人告诉记者,为了实现扭亏为盈,吉林石化按照国资委亏损企业专项治理工作部署和中国石油开源节流降本增效工作要求,尝试在供给侧改革。

本版编辑 韩叙

美编 高妍

本版邮箱 jrbqyb@163.com